Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2011 - DICIEMBRE 2011

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: De Manos Bolivianas para los Niños del Mundo

Nro. Proyecto: BO-M1023 - Nro. Operación: ATN/ME-10850-BO

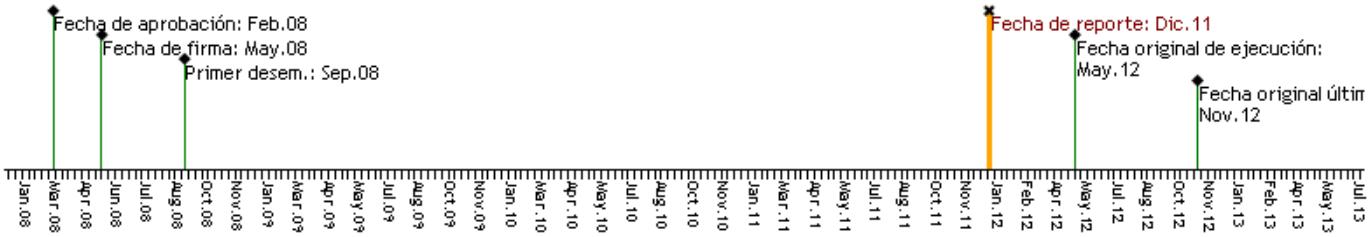
Propósito: Consolidar una organización comercializadora sostenible de micro y pequeños productores de juguetes, con capacidad y operando en el mercado nacional e internacional, en el marco de la responsabilidad social de la empresa SOBOCE S.A.

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
BOLIVIA	BOLIVIA	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	CSOR - Responsabilidad social empresarial

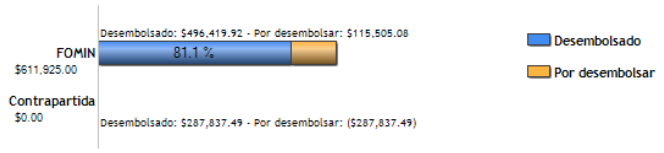
Agencia Ejecutora: SOCIEDAD BOLIVIANA DE CEMENTO

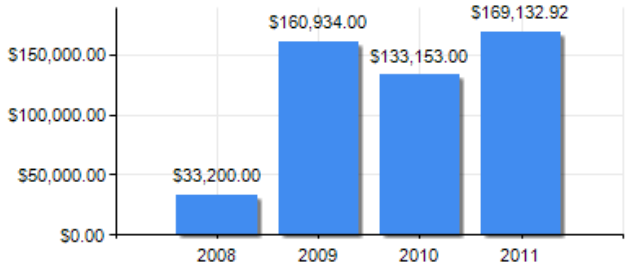
Líder equipo de diseño: Ponce, Camille
Líder equipo de supervisión: Ponce, Camille

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

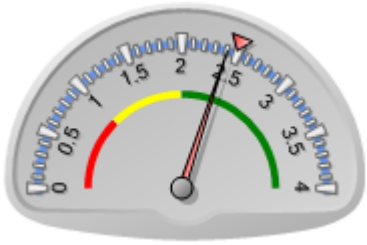


RECURSOS

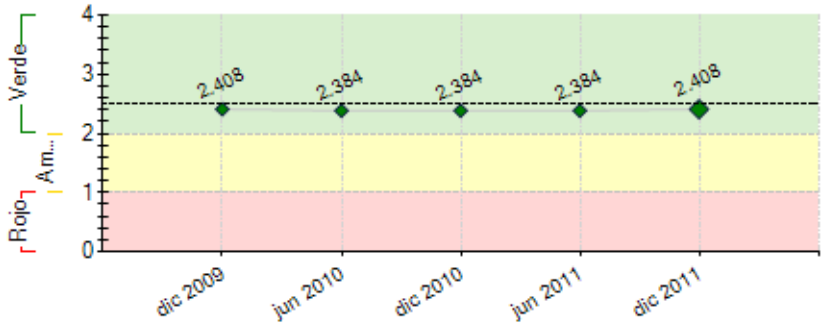




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.408
Promedio FOMIN: 2.489

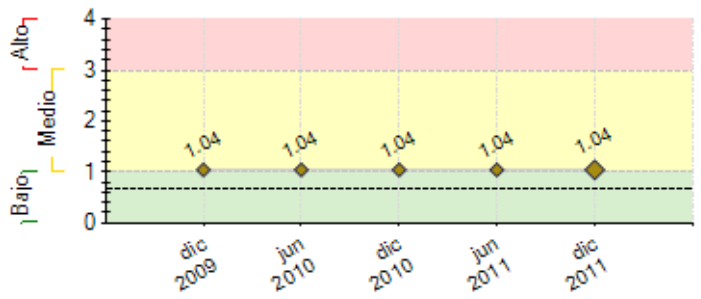


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	---
Adquisiciones:	---
Capacidad Técnica:	---



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.678

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

1) Se ha definido la estructura jurídica de la nueva empresa (ECC), se ha consolidado el funcionamiento del Consejo Consultivo con representantes de los productores democráticamente elegidos, se ha evaluado la plataforma operativa y se han iniciado acciones para la conformación de la Sociedad Colectiva (SC) de los productores que compartirá la propiedad de la ECC. Considerando las gestiones 2010 vs. 2011, los resultados de los principales indicadores son muy alentadores: exportaciones 220 vs. 1665, producción 42155 vs. 48870 y generación de empleo 83 vs. 92.
2) Si bien los volúmenes de ventas totales no son suficientes, el crecimiento obtenido en las exportaciones vislumbra resultados mejores. Se dará continuidad a la estrategia comercial.
3) Los riesgos internos del proyecto se encuentran bajo control. Los externos referidos a AFP's, inflación, tipo de cambio y otros, si bien están relativamente controlados, si se agravan, pueden generar problemas al proyecto.
4) Por los buenos resultados alcanzados en el Fortalecimiento de Talleres y la creciente penetración a los mercados de EEUU y Canadá, las perspectivas del proyecto se mantienen altamente optimistas.
5) Conformación de la SC y creación de la ECC previo análisis de la eficiencia financiera de la estructura actual de Anatina Toys; continuidad a las acciones comerciales para incrementar ventas; consolidar la aplicación del Sistema de Gestión Administrativa en talleres que trabajan con el proyecto.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El proyecto sigue avanzando habiendo cumplido sus indicadores en un gran porcentaje, sin embargo en la gestión 2011 no se lograron las metas esperadas a nivel internacional, las cuales tenían que haber generado una plataforma para la sostenibilidad y el eventual retiro del proyecto, dada su próxima fecha de conclusión. Esta situación, aunque resulta preocupantes es también entendible porque no es fácil el acceso al mercado de Estados Unidos, sin embargo, los ejecutivos de Anatina están optimistas porque se ha logrado abrir un canal de ventas que se podrá ir consolidando a futuro.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

1) Con el apoyo de un consultor externo y de un Consejo Consultivo renovado, se han iniciado varias acciones para conformar la Sociedad Colectiva (SC) de los productores.

Como resultado de una adecuada estrategia de producción, la generación de empleo ha sido mayor respecto al semestre anterior (113 vs. 71). En cuanto al fortalecimiento a talleres, 18 de los 22 productores graduados reciben asistencia técnica en planta para la implementación de un Sistema de Gestión Aministrativa y aplicación de criterios ambientales y de seguridad industrial.

En el componente de comercialización se han ejecutado acciones agresivas como la contratación de un agente de ventas para el mercado de Canadá y especialista en marketing online en EEUU, que sumados a otros esfuerzos, han permitido incrementos en las exportaciones del 657% versus el semestre pasado.

2) Si bien las exportaciones aun no han alcanzado los niveles planificados, el crecimiento obtenido vislumbra resultados alentadores en el mediano plazo, por lo que se ha decidido dar continuidad a las acciones implementadas en esta área.

3) Considerando la importancia para el proyecto, en los próximos meses se dará prioridad a la conformación de la SC de los productores quienes adicionalmente recibirán capacitación para la gestión de la nueva empresa a conformarse hasta mayo 2012. Paralelamente se realizará el análisis de la eficiencia financiera de la estructura actual de Anatina Toys, para la correcta conformación de la ECC.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Anatina ha logrado realizar lo comprometido en el ajuste al proyecto efectuado junto con la evaluación intermedia del proyecto. Se han contratado servicios de venta en USA y en Canadá, para promover las ventas, pero no se ha conseguido la meta planificada para la venta internacional de juguetes.
Sin embargo, se considera que como proyecto ya se han alcanzado la mayor parte de los indicadores y se cuenta con 18 talleres con mayores capacidades productivas, de gestión administrativa y técnica. Adicionalmente, estos talleres ya se han reunido y tienen mucho interés en formar una sociedad colectiva.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Propósito: Consolidar una organización comercializadora sostenible de micro y pequeños productores de juguetes, con capacidad y operando en el mercado nacional e internacional, en el marco de la responsabilidad	**P.I1**	Número de empleos permanentes generados	0	80			120	113	
			May 2008	Dic 2010			Nov 2012	Dic 2011	
	P.I2	Sociedad Colectiva de Productores comparte la propiedad de las acciones de la ECC	0				1	0.3	
			Nov 2008				Nov 2012	Dic 2011	
	P.I3	La ECC constituida llega al punto de equilibrio.	0				1	0.2	
			May 2008				Nov 2012	Dic 2011	
	P.I4	Número de talleres de producción de juguetes beneficiarios del proyecto.	0				40	52	
							Nov 2012	Dic 2011	

social de la empresa SOBOCE S.A.	P.I5	Número de artesanos productores beneficiarios	0				120	176	
							Nov 2012	Dic 2011	
Componente 1: Talleres de juguetes con capacidad de producción con calidad y gestión administrativa **Peso:** 30% **Clasificación:** Satisfactorio	C1.I1	Número de talleres participantes que logran condiciones de producción con calidad (graduación) y operan con sistemas administrativos y de costos.	0	12			32	16	En curso
			May 2008	Dic 2010			Nov 2012	Dic 2011	
	C1.I2	Disminución anual del número de rechazos por año (linea base: 12%)	12				6	8.16	En curso
			May 2008				Nov 2012	Dic 2011	
	C1.I3	Porcentaje de talleres que aplican criterios ambientales y de seguridad industrial.	0	30			60	47.5	En curso
			May 2008	Dic 2010			Nov 2012	Dic 2011	
	C1.I4	Número de juguetes producidos (acumulados).	19600	88000			193000	170946	En curso
			May 2008	Dic 2010			Nov 2012	Dic 2011	
Componente 2: Entidad Comercializadora Colectiva (ECC) conformada y en operación. **Peso:** 10% **Clasificación:** Satisfactorio	C2.I1	Entidad Comercializadora Colectiva conformada y con activos traspasados.	0				1	0.1	En curso
			May 2008				Nov 2012	Dic 2011	
	C2.I2	Entidad Comercializadora Colectiva sostenible con manuales, procedimientos y personal capacitado a nivel gerencial, administrativo y técnico.	0				1	0.3	En curso
			May 2008				Nov 2012	Dic 2011	
Componente 3: Apertura y penetración de mercados nacionales e internacionales. **Peso:** 55% **Clasificación:** Satisfactorio	C3.I1	Número de juguetes vendidos (acumulados).	27000	88000	148000		168000	137836	Atrasado
			May 2008	Dic 2010	Dic 2011		Nov 2012	Dic 2011	
	C3.I2	Número de clientes nuevos internacionales identificados y en negociación, anuales.	0	3			12	147	En curso
			May 2008	Dic 2010			Nov 2012	Dic 2011	
	C3.I3	Incremento anual de puntos de venta a nivel nacional	18	20			26	38	En curso
			May 2008	Dic 2010			Nov 2012	Dic 2011	
	C3.I4	Porcentaje de clientes que se mantienen y repiten el pedido	0	10			20	30	En curso
			May 2008	Dic 2010			Nov 2012	Dic 2011	
Componente 4: Resultados del proyecto son conocidos a nivel local y en el FOMIN. **Peso:** 5% **Clasificación:** Satisfactorio	C4.I1	Publicación y difusión de resultados del proyecto.	0				1	0.01	En curso
			May 2008				Nov 2012	Dic 2011	

Hitos		Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	Condiciones previas	7	Nov 2008	7	Ago 2008	Logrado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO
[No se reportaron factores para este período]

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Decrece la demanda de juguetes artesanales	Medio	Se tendrían que buscar nuevos mercados interesados en este tipo de juguetes.	Gerente de Anatina
2. Normativa legal impide la conformación y operación de empresas privadas.	Medio	No se realizaría el componente 2 pero se continuaría con los demás componentes para apoyar a los talleres.	Gerente de Anatina
3. Suben los aranceles y precios de fletes	Medio	Se tendrían que buscar medios más económicos y contratos de venta mayores para poder cubrir los costos.	Gerente de Anatina
4. Las condiciones políticas, económicas y sociales del país decaen.	Medio	Se tendría que hacer énfasis sólo en mercados internacionales.	Gerente de Anatina
5. Talleres no disponen de medios para implementar mejoras en sus procesos productivos.	Medio	El proyecto puede asesorar y colaborar en la obtención de créditos y financiamientos con entidades microfinancieras.	Gerente de Anatina

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Medio **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 6 **RIESGOS VIGENTES:** 6 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 0

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: P - Probable

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este período]

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

A fin de lograr la sostenibilidad del proyecto, se han realizado acciones en el plano económico, social y ambiental. En el área económica se han tomado varias medidas destinadas a mejorar las ventas y generar mayores ingresos que permitan alcanzar el punto de equilibrio del proyecto y posterior rentabilidad de la ECC. En el plano social, se ha establecido una red de productores a los que se les capacita en temas productivos y administrativos y, se les asigna cupos de producción que les permite obtener ingresos a lo largo del año y generar empleos estables. A la fecha se cuenta con 30 productos con certificaciones internacionales que garantizan su calidad e inocuidad y generan confianza entre nuestros clientes. En los próximos meses se pretende conformar la Sociedad Colectiva y la creación de la ECC en la que los productores serán socios accionistas y recibirán ingresos adicionales que contribuirán a mejorar su calidad de vida. Finalmente, en el plano

ambiental, todos nuestros productos son elaborados en base a materias primas certificadas (madera con sello FSC) y materiales inocuos, cuyos procesos de fabricación no generan residuos o emisiones tóxicas para el medio ambiente.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. La realización de encuentros periódicos nacionales de los proyectos con financiamiento del FOMIN/BID, permite un intercambio valioso de experiencias y un mejor entendimiento del impacto que se persigue. Por otro lado, la participación de algunos proyectos en la exposición de temas puntuales donde se obtuvieron resultados exitosos, es de mucha utilidad, ya que las lecciones aprendidas son explicadas por los mismos protagonistas y permiten una mejor comprensión de las acciones que se pueden realizar para alcanzar los objetivos. Finalmente, las visitas de campo a emprendimientos exitosos que recibieron el apoyo del FOMIN/BID permiten ampliar el abanico de opciones para lograr impactar en los beneficiarios finales de los distintos proyectos.	Implementation	Alcalá, Germán